

**PERSEPSI GURU TERHADAP KEBERKESANAN PENGETUA DI SEKOLAH
MENENGAH DAERAH KUBANG PASU**

**Tesis in diserahkan kepada Sekolah Siswazah untuk memenuhi sebahagian
daripada keperluan Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan) Universiti
Utara Malaysia**

Jaafar bin A.Aziz

© Jaafar bin A,Aziz, 2002. Hakcipta Terpelihara



**Sekolah Siswazah
(Graduate School)
Universiti Utara Malaysia**

**PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK
(Certification of Project Paper)**

Saya, yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(I, the undersigned, certify that)

JAAFAR A. AZIZ

calon untuk Ijazah

(candidate for the degree of) Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan)

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk
(has presented his/her project paper of the following title)

PERSEPSI GURU TERHADAP KEBERKESANAN PENGETUA

DI SEKOLAH MENENGAH DI DAERAH KUBANG PASU

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek
(as it appears on the title page and front cover of project paper)

bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan,
dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.


(that the project paper acceptable in form and content, and that a satisfactory
knowledge of the field is covered by the project paper).

Nama Penyelia

(Name of Supervisor) : Tuan Haji Hussin @ Ibrahim bin Mamat

Tandatangan

(Signature)

: 

Tarikh

(Date)

: 22/06/2002

KEBENARAN MENGGUNA

Kajiselidik ini dikemukakan bagi memenuhi sebahagian daripada keperluan pengijazahan Program Sarjana Sains Pengurusan Pendidikan (Msc Edu. Mgt.) Universiti Utara Malaysia, Sintok, Kedah. Saya bersetuju membenarkan pihak perpustakaan Universiti mempamerkan sebagai bahan rujukan umum. Saya juga bersetuju bahawa sebarang bentuk salinan sama ada secara keseluruhan atau sebahagian daripada kaji selidik untuk tujuan akademik adalah dibolehkan dengan kebenaran penyelia kaji selidik ataupun Dekan Sekolah Siswazah. Sebarang bentuk salinan dan catatan bagi tujuan komersial adalah dilarang sama sekali tanpa kebenaran bertulis daripada penyelidik. Pernyataan rujukan kepada penulis dan Universiti Utara Malaysia perlulah dinyatakan jika ada sebarang bentuk rujukan ke atas kaji selidik ini..

Kebenaran untuk menyalin atau menggunakan kaji selidik ini sama ada secara keseluruhan ataupun sebahagian daripadanya hendaklah dipohon melalui:

Dekan,

Sekolah Siswazah,

Universiti Utara Malaysia,

06010 Sintok, Kedah Darul Aman.

ABSTRAK

Kajian ini dilakukan untuk mengenalpasti persepsi guru terhadap keberkesanan pengetua-pengetua di sekolah menengah kebangsaan di daerah Kubang Pasu. Kajian ini dilakukan berasaskan faktor demografi yang mempengaruhi keberkesanan pengetua. Di antara faktor demografi kajian ialah jantina, kelulusan akedamik, peringkat umur, perbezaan sekolah dan tempoh perkhidmatan. Pemilihan responden dilakukan secara rawak yang melibatkan 202 orang guru di sembilan buah sekolah menengah di daerah Kubang Pasu, Kedah. Set soal selidik yang mengandungi 2 item soalan tertutup dan 55 item berskala Likert telah digunakan sebagai instrumen kajian ini. Hipotesis-hipotesis telah diuji dengan menggunakan kaedah statistik ujian-t, Analisis Varian Sehalu (ANOVA), dan Korelasi Pearson untuk mengetahui adakah wujudnya perbezaan yang signifikan di antara faktor demografi dengan keberkesanan pengetua. Dapatan kajian jelas menunjukkan wujudnya perbezaan yang signifikan bagi faktor demografi jantina, tempoh dalam perkhidmatan, kelulusan akedamik dan peringkat umur. Manakala perbezaan sekolah tidak wujudnya perbezaan signifikan yang jelas terhadap keberkesanan pengetua. Dari segi perhubungan antara keberkesanan pengetua dengan faktor demografi analisis korelasi spearman menunjukkan tidak terdapat hubungan yang signifikan dari sudut peringkat umur, jantina dan tempoh perkhidmatan tetapi dari sudut kelayakan akedamik dan perbezaan sekolah didapati mempunyai hubungan yang signifikan antara keberkesanan pengetua. Berdasarkan hasil kajian ini, cadangan-cadangan telah dikemukakan bagi meningkatkan keberkesanan pengetua .

ABSTRACT

This analysis is to know the perception of the teacher toward headmasters of the secondary schools in Kubang Pasu district. The analysis is based on the demographic factors which influenced the effectiveness of the headmasters such as sex, academic qualification, age group, school and period of services. The selection of the respondents is carried out ad hoc on 202 teachers from 9 secondary schools in Kubang Pasu District Kedah. The set of questionnaires which consists of 2 closed items and 55 items of Likert scale was used as the instrument of the study. The hypotheses were tested by using the statistical t-test, ANOVA analysis and Pearson correlation in order to find the existence of significant differences between demographic factors and the effectiveness of the headmasters. Based on the study it was found that there were significant differences between the above factors. On the other hand, it was found that there were no significant differences between the school factor and effectiveness of the headmaster. There were also no significant relationship between age group, sex and period of services and the effectiveness of the headmaster. However there was a significant relationship between academic qualification and the effectiveness of the headmaster. Based on the analysis suggestions were made to improve the effectiveness of the headmaster.

PENGHARGAAN

Allhamdullillah, bersyukur ke Hadrat Allah S.W.T dengan izinNya kaji selidik ini dapat disiapkan. Pertama sekali penyelidik mengucapkan ribuan terima kasih kepada penyelia tesis Tuan Haji Hussin @ Ibrahim Mamat yang telah memberi bimbingan dan tunjuk ajar serta memeberikan beberapa cadangan balas bagi menyiapkan kaji selidik ini.

Penyelidik juga mengucapkan terima kasih kepada Dekan Sekolah Siswazah, pensyarah-pensyarah yang mengajar serta semua rakan-rakan yang banyak membantu dan memberikan semangat sehingga memungkinkan kaji selidik ini menjadi kenyataan.

Penyelidik juga dengan sukacitanya merakamkan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada Pengarah Pendidikan Negeri Kedah, Pegawai Pendidikan Daerah Kubang Pasu dan semua pengetua-pengetua sekolah menengah kebangsaan di daerah Kubang Pasu kerana memberikan kebenaran serta membantu mengedar dan mengutip borang soal selidik untuk kaji selidik ini.

Akhir sekali, penyelidik mengucapkan terima kasih tidak terhingga kepada kedua ibu bapa yang dikasihi, isteri dan anak-anak tersayang serta ahli keluarga yang berdo'a dan merestui serta sanggup berkorban masa, tenaga dan perasaan untuk melihat kejayaannya. Kepada semua, penyelidik amat berhutang budi. Hanya Allah jua yang membalas kebaikan anda semua.

KANDUNGAN

Perkara	Halaman
KEBENARAN MENGGUNA	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
PENGHARGAAN	iv
KANDUNGAN	v
SENARAI JADUAL	vii
SENARAI RAJAH	xi
 BAB 1 PENGENALAN	
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	2
1.3 Pernyataan Masalah	3
1.4 Persoalan Kajian	12
1.5 Objektif Kajian	13
1.6 Pembentukan Hipotesis	13
1.7 Kepentingan Kajian	14
1.8 Batasan Kajian	14
1.9 Definasi Operasional	15
 BAB 2 TINJAUAN LITERATUR	
2.1 Pengenalan	21
2.2 Pengetua Sebagai Pemimpin di Sekolah	25
2.3 Teori-teori Kepimpinan	26
2.4 Stail Kepimpinan	35
2.5 Pengetua Sebagai Pentadbir dan Pengurus di Sekolah	39
 BAB 3 METODOLOGI KAJIAN	
3.1 Pendahuluan	69
3.2 Jenis Penyelidikan	70
3.3 Pembentukan Kerangka Kajian	70
3.4 Populasi dan Persampelan	71
3.5 Alat Ukur	72
3.6 Tatacara Pengumpulan Data	73
3.7 Kaedah dan Instrumen Kajian	73
3.8 Kajian Rintis	74
3.9 Tatacara Analisis Data	75
 BAB 4 ANALISIS DATA DAN DAPATAN KAJIAN	
4.1 Pendahuluan	77
4.2 Ciri-ciri Demografi Sampel Kajian	77
4.3 Analisis Persepsi Tentang Struktur Tugas	79

4.4 Analisis Persepsi Terhadap Timbangrasa Pengetua	79
4.5 Analisis Persepsi Terhadap Tugas Harian Pengetua Ke Arah Menjadi Pengetua Berkesan	80
4.6 Analisis Persepsi Terhadap Keberkesanan Pengetua	81
4.7 Pengujian Hipotesis Kajian	81
 BAB 5 PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN	
5.1 Ringkasan Kajian	100
5.2 Perbincangan Hasil Kajian	106
5.3 Kesimpulan Kajian	116
5.4 Implikasi Kajian	118
5.5 Cadangan Untuk Penyelidikan Akan Datang	119
 RUJUKAN	120
LAMPIRAN	

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Setiap organisasi ada hala tujunya sendiri iaitu untuk mencapai matlamat dan objektif yang telah ditetapkan. Begitu juga dengan organisasi pendidikan atau lebih ringkas disebut sekolah yang sentiasa bersaing antara satu sama lain bagi mencapai objektif dan matlamatnya. Peranan pengetua dalam sesebuah organisasi akan membantu ke arah pencapaian matlamat dan objektif organisasi tersebut. Umumnya dalam organisasi yang besar seperti sekolah mesti ada seorang pengetua, penolong kanan pentadbiran, penolong kanan hal ehwal pelajar dan penyelia petang. Peranan yang dimainkan oleh pengetua bersama-sama dengan penolong-penolngnya akan menjadi kunci kepada perbezaan antara kejayaan dan kegagalan.

Kecemerlangan sesebuah organisasi juga akan bergantung kepada situasi kerjasama antara pihak atasan dengan bawahan, dalam konteks sekolah, kecemerlangan sesebuah sekolah bergantung kepada kerjasama antara pengetua dengan guru-guru dan staf pentadbiran. Kecemerlangan ini diasaskan oleh peranan pengetua sebagai pengetua berkesan yang efisien dalam organisasi pendidikan.

Dalam organisasi pendidikan hari ini, peranan pengetua dilihat daripada perspektif baru. Hari ini, melalui pengglobalisasian pendidikan peranan yang dimainkan oleh

The contents of
the thesis is for
internal user
only

Rujukan

- Aaeker, D.A., Kumar, V. dan Day, G.S (1995). Marketing Research (5th ed.) New York: John Wiley & Son, Inc.
- Abd. Karim bin Md Noor (1993). Ke arah kecemerlangan : Implikasi dari kajian sekolah efektif. Jurnal Pengurusan Pendidikan : 3 (1) 38-41.
- Abd. Rahman bin Ali (1998). Kajian Gaya Kepimpinan Pengetua-Pengetua Dengan Keberkesanan Sekolah Di Sekolah-Sekolah Menengah Dalam Daerah Sik Kedah Darulaman. Universiti Malaysia Sarawak, Sarawak.
- Al Ramaiah (1992) Kepimpinan Pendidikan: Cabaran Masa Kini. Petaling Jaya: IBS Buku Snd. Bhd
- Aminuddin Mohd Yusof (1990) Kepimpinan : Siri Analisis Psikologi. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Azmi Zakaria., Wan Fatimah Mohamad., Quek Bong Cheang (1995). Indikator kepimpinan cemerlang Satu analisis pengurusan. Jurnal Pengurusan Pendidikan. 5 (1) 14-30.
- Bass B.M (1981): Stogdill's Handbook of Leadership. The Free Press. New York
- Bass, B.M (1990). Handbook of Leadership. New York: The Free Press (Third Edition).
- Bennis, WG (1985): "Leadership in The 21st Century", Journal of Organisational Change Managemant. 2,1.
- Bennis.W. (1989). On Becoming a Leader, MA: Addison- Wesley.
- Blake, R. & Mouton, J. (1964). The managerial Grid. Houston: Gulf Publishing Co.

- Bowers, D.G.dan Seashore, S.E. (1966). Predicting organizational effectiveness with a Four-Factor Theory of Leadership. Administrative Science Quarterly, 11 September.
- Chen Yuen Fook (1999):Cadangan Model Penilaian Keberkesanan Kursus Pengurusan dan Kepemimpinan Sekolah (SPKS) Untuk Guru Besar dan Pengetua. Prosiding Seminar Penyelidikan Kebangsaan (25-27 November 1999); Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki.
- Creemers, B., Peters, T., & Reynolds, D. (1989).The Future Development Of School Effectiveness And School Improvement. (Creemers, B., Peters, T and Reynolds, D. eds), School Effectiveness And School Improvement. Amsterdant: Swets And Zeitlinger.
- Davis, J.A (1971). Elementary Survey Analisis. New Jersey: Prentice- Hall .
- Davis, G.A & Thomas, M.A. (1989) Effective Schools And Effective Teachers. Boston : Allyn & Bacon.
- De Bevoise, W. (1984). Sythesis of Reseach on The Principal as Instructional Leader. Educational Leadership. 41.
- Douglas Mc Gregor (1960): The Human Side of Enterprise, Mc Graw-Hill Book Co . New York.
- EPRD, Kementerian Pendidikan Malaysia.(1998). Kajian Keberkesanan Kursus Pengetua dan Guru Besar Kelolaan IAB. Kuala Lumpur.
- Etzioni, A. & Eva (ed). (1964): Social Change. New York: Basic Books .
- Evetts.J. (1994). The New Headteacher: The Changing Work Culture of Secondary Headship. School Organisation. Vol 14 No.1.

- Fiedler, Fred F (1967): A Theory of Leadership Effectiveness. Mc Graw-Hill Book Co. New York.
- Fullan, M.(1982):The Meaning of Educational Change.New York:Teachers Collage Press.
- Gray, J.L. dan Starke, F.A. (1984). Organizational Behaviour Concepts and Applications. Colombus Charles E. Merrill Publishing Company.
- Hare, I (1988): School Social Work and Effective Schools.Urban Education, 22(1) 413-428.
- Hemphill, J. dan Coons, A. (1957). Development Of The Leader Description Questionnaire. Dalam R. Stogdill dan A. Coons (Eds), Leadership Behaviour and Description and Measurement. Ohio State University, Columbus.
- Hoy.W.K. and Miskel. C.G. (1982). Educational Administration: Theory Research and Practice. New York: Random House.
- Stoner, J.A.F & Wankel,C (1985) Management. New Jersey: Prentice Hall
- Hussien Mahmood (1993), Kepemimpinan dan Keberkesanan Sekolah. Kuala Lumpur: DBP.
- Ibrahim Mamat (2001): Pengetua Sekolah: Menangani isu dan cabaran kepemimpinan Edesi Kedua: Kumpulan Budiman Sdn. Bhd. K.L.
- Institut Aminuddin Baki (1999). Laporan Penilaian Program /Kursus Pengurusan dan Kepemimpinan Sekolah Tahun 1999. Genting Highland: Institut Aminuddin Baki.
- Jones.J.J(1968). School Public Relations, New York; Center For Applied Research in Education.

- Katz, DN. et al (1950): Productivity Supervision and Morale in and Office Situation .
Datroit, Dowel.
- Knezevich.S.J. (1975). Administration of Public Education. New York : Harper &
Row.
- Kotter.J.P. (1990). A Force for Change: How Leadership Differs From Management,
New York: The Free Press.
- Lee Ong Kim (1994): Peningkatan Kepimpinan Pendidikan.Jurnal Pengurusan
Pendidikan; Jilid 4. Institut Aminuddin Baki, Genting Highland, Malaysia.
- Levene, Daniel U dan Lezote Lawrence (1990): Unasually Effective Schools. A
Review and Analysis of Research and Practice. The National Center for
Effective Schools Research and Development, University of Wisconsin.
- Likert, R. (1969).New Patterns of Management. New York: McGraw- Hill.
- Lowin, A. (1968). Participating decision-making : A model, literature critique, and
precupions for research. *Organizational Behaviour and Human Performance*,
3, 68-106.
- Morgan.C.Hall.V. dan Mackay.H. (1983). *The Selection of Secondary School
Headteacher*. Milton Keynes: Open Unuversity.
- Morgan.C. dan Hall.V. (1982). The Changing Role of the Heads: From Autocrat to
Chief Executive. *Education*. 28.
- Mortimore P (1995): "Key Characteristics of Effective Schools", Seminar Sekolah
Efektif, Kementerian Pendidikan Malaysia, Institut Aminuddin Baki, Genting
Highland.

- Murphy, P.J. (1991). School managment tomorrow: Collaboration School Organisation, 11 (1).65-70.
- Newport, GA. (1962). A study of attitudes and leadership behaviour. Personnel Administration, 25, 42-46.
- Nor Fuzaina (1996). Efectiveness of Kursus Pengurusan Sekolah (1990-1994).Desertasi Sarjana Sains (Pengurusan), Universiti Utara Malaysia, Jitra.
- Ong Chon Soi (1992). Efectiveness of the In-Service Training Programme for Secondry School Principals at Institute Aminuddin Baki. Disertasi Sarjana Pendidikan, Universiti Malaya, Kuala Lumpur.
- Ordiorne.G.S.(1987). The Human Side of Management: Management by Intergration and Self Control. Mass: Lexington Books.
- Perkins, D.N. (1992). Smart School: From Training Memories To Educating Minds. New York: The Free Press.
- Prof. Dr. A.L.Ramaiah (1995): Pengurusan sekolah; Keperluan Memperkukuhkan Dimensi Kepimpinan, Jurnal Pendidikan; Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Purkey, S.C. dan Smith, M.S (1983): Effective Schools: A Review, The Elementary School Journal, 85 (3): 427-453.
- Razali Mat Zin (1996). Kepimpinan Dalam Pengurusan. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd.
- Rossmiller, R.A. (1987). Achieving equity and effectiveness in schooling. Journal of Education finance, 12, 561-577.

- Sales, S.M. (1966). Supervisor style and productivity: Review and theory. Personnel Psychology, 19, 275-286.
- Shahril bin Marzuki dan Kang Chai Kee, (1995):Beberapa Teori Pengurusan Digunakan Bagi Mempertingkatkan Keberkesanan Pengurusan Pendidikan Di Sekolah, Jurnal Pendidikan, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Shoemaker, Joan (1982): Effective Schools: Putting the Research to the Ultimate Test Pre- Post Press, 7 (2).
- Smylie, M.A. & Brownlee-Conyer, J. (1992):Teacher Leaders and Their Principals : Exploring The Development of New Working Relationship. Educational Administration Quarterly. 28(2), 150-184.
- Stodgill, Ralph.M (1974) :Handbook of Leadership, A survey of Theory and Research .The Free Press, New York.
- Stoner, J.A.F & Wankel, C (1985) Management. New Jersey: Prentice Hall
- Sweeney, J. (1982) Reasearch synthesis on effective school leadership. Educational Leadership, 39 (5), m.s 346-352.
- Thieraut F.J. dan Stoner (1990): Managament .Englewood Cilft: Prentice Hall .
- Ubben, G.C. & Hughes, L.W. (1992) The Principal: Creative Leadership For Effective School. Boston : Allyn and Bacon
- Urus Setia KPKS (1998). Kursus Pengurusan dan Kepemimpinan Sekolah (Asas) 1998. Genting Highland: Aminuddin Baki.
- Zaidatol, A. (1991), Pentadbiran Pendidikan, Kuala Lumpur: Fajar Bakti.